

## ANALISIS DAYA SAING DAN PENERAPAN STRATEGI DALAM MENINGKATKAN MUTU LEMBAGA PENDIDIKAN

**Abd. Warits**

Institut Ilmu Keislaman Annuqayah Sumenep

Email: [aries.ilham28@gmail.com](mailto:aries.ilham28@gmail.com)

### ABSTRACT

*The world environment is experiencing changes caused by globalization and technological developments, which also have an impact on the development of a society within a country. Therefore, educational institutions in carrying out the learning process need to align with the competencies required by the global community, companies (agencies) and government in accordance with the current developing environment. Educational institutions must make various efforts so that the students they produce are able to compete in the Global Era so that society remains confident that these educational institutions are capable of producing a generation that is in line with the needs of the times. This article examines the efforts made by MTs Nurul Anwar in formulating a strategy for improving the quality of educational institutions so that they can become competitive educational institutions and continue to gain the trust of the public as quality educational institutions. The findings from this research show that MTs Nurul Anwar, through various policies implemented by the Principal, carried out a Swot Analysis to determine the potential, opportunities, challenges and internal threats of the institution so that later it could be decided on the appropriate leadership pattern and according to the needs in developing each student's potential at the institution. Through School-Based Management combined with an innovative leadership style, finally MTs Nurul Anwar Gapura Sumenep succeeded in appearing as a quality Islamic Education Institution which was marked by the high level of enthusiasm of the community in sending their sons and daughters as students to this institution and also various academic achievements at both local and national levels. has been achieved by the Institution.*

*Lingkungan dunia yang mengalami perubahan yang diakibatkan oleh globalisasi, perkembangan teknologi, turut memberikan dampak bagi perkembangan suatu masyarakat dalam sebuah negara. Maka dari itu, lembaga pendidikan dalam menjalankan proses pembelajaran perlu menyelaraskan dengan kompetensi yang dibutuhkan oleh masyarakat global, perusahaan (instansi) maupun pemerintah sesuai dengan lingkungan yang berkembang saat ini. Lembaga pendidikan harus melakukan berbagai upaya agar anak didik yang dilahirkan mampu bersaing di Era Global sehingga masyarakat tetap yakin bahwa lembaga pendidikan tersebut mampu melahirkan generasi yang sesuai dengan kebutuhan zaman. Artikel ini menelaah upaya yang dilakukan oleh MTs Nurul Anwar dalam merumuskan Strategi dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan sehingga mampu menjadi lembaga pendidikan yang berdaya saing dan tetap mendapatkan kepercayaan dari masyarakat sebagai lembaga pendidikan berkualitas. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa MTs Nurul Anwar melalui berbagai kebijakan yang dilakukan Kepala Sekolah melakukan Analisis Swot untuk mengetahui potensi, peluang, tantangan dan ancaman internal kelembagaan sehingga nantinya dapat diputuskan pola kepemimpinan yang tepat dan sesuai kebutuhan dalam mengembangkan setiap potensi anak didik dilembaga tersebut. Melalui Manajemen Berbasis Sekolah yang dipadu dengan gaya kepemimpinan Inovatif, akhirnya MTs Nurul*

*Anwar Gapura Sumenep berhasil tampil sebagai Lembaga Pendidikan Islam berkualitas yang ditandai dengan tingginya anem masyarakat dalam mengirimkan putra-putrinya sebagai siswa dilembaga tersebut dan juga berbagai prestasi akademik baik ditingkatan lokal maupun Nasional yang telah dicapai oleh Lembaga Tersebut.*

**Keywords:** *Strategy Analysis, Quality Development, Islamic Education Schooll*

## PENDAHULUAN

Pesatnya perkembangan dunia global,<sup>1</sup> telah memberikan perubahan signifikan dalam berbagai hal, baik pada sektor ekonomi, sosial, politik, budaya, bahkan juga pendidikan. Imbas dari kehidupan global tersebut, menghadapkan manusia dihadapkan kondisi persaingan ketat yang menuntut manusia untuk lebih keras berjuang guna “mengejar” ragamnya tuntutan atas berbagai persoalan yang muncul akibat perkembangan tersebut.

Alvin Tofler dalam bukunya *Future Shock* sebagaimana dikutip oleh Kaidi, menyebutkan bahwa faktor yang menonjol dalam era global yang ditandai dengan pesatnya arus informasi adalah *mind* (pikiran, pengetahuan).<sup>2</sup> Pengetahuan merupakan modal utama yang berpengaruh besar dalam menentukan kemajuan suatu organisasi. Untuk itu, mereka yang mampu menangkap peluang secara cepat dan mampu menemukan suatu hal yang baru dan menarik, sekaligus memberikan kontribusi nyata dalam perkembangan kehidupan akan menjadi pihak menonjol dan “memenangkan persaingan” yang kian ketat ini.

Keadaan ini tentunya merupakan tantangan tersendiri bagi tata kelola lembaga pendidikan Islam di Indonesia yang sampai saat ini masih dirundung berbagai problem. Jangankan melahirkan generasi yang mampu menangkap peluang, melahirkan sosok yang mampu mengimbangi perkembangan zaman sekalipun masih sangat sulit untuk dilakukan.

Laporan The Global Competitiveness Report tahun 2010-2011 yang diluncurkan oleh Forum Ekonomi Dunia menyebutkan, bahwa indeks daya saing global atau global competitiveness index (GCI) Indonesia berada di posisi ke-45 dari 139 negara.<sup>3</sup> Hal ini sejatinya tidak sebanding dengan peringkat yang dicapai oleh beberapa negara yang

<sup>1</sup> Wacana gobalisasi pada dasarnya bukanlah wacana yang baru bagi masyarakat Indonesia. sebab, pembentukan dan perkembangan masyarakat muslim Indonesia bersamaan dengan berbagai gelombang global yang datang secara konstan dari waktu ke waktu. Pada dasarnya, globalisasi bermula dari Makkah dan Madinah pada abad ke-19 kemudian merambat ke Kairo, Mesir pada awal abad ke-20. Namun, seiring perjalanan zaman, globalisasi yang awalnya bersumber dari Timur Tengah, kali ini (yang melanda dunia) berhembus dari wilayah Barat (Eropa). Perbedaan geografis ini menyebabkan semangat global yang dihembuskan juga berbeda. Bila semangat globalisasi Timur Tengah membawa nilai pembebasan dan pengembangan khazanah intelektual yang mengarah pada kesejahteraan seluruh umat manusia, maka semangat globalisasi Barat membawa misi hegemoni (ekonomi, kebudayaan dan kekuasaan) sebagai usaha mereka untuk mencengkram kembali daerah bekas jajahan. Lebih jelas periksa Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam; Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*, (Jakarta, PT Logos Wacana Ilmu, 2002), hal 43-60.

<sup>2</sup> Kardi, *Revitalisasi Peran Pustakawan Dalam Implementasi Knowledge Management*, dalam Majalah Visi Pustaka, Edisi Vol. 9. No 2–Agustus 2007 (Online), dalam <http://www.pnri.go.id/MajalahOnlineAdd.aspx?id=10>, diakses pada 20 Maret 2023.

<sup>3</sup> <https://setkab.go.id/peringkat-daya-saing-indonesia-naik-ke-posisi-34/> diakses pada 10 Maret 2024

berdekatan dengan Indonesia, seperti Singapura (Posisi ke-3), Malaysia (posisi ke-26), Brunei Darussalam (ke-28), dan Thailand yang berada pada (posisi ke-38).<sup>4</sup>

Keadaan yang tidak mengenakkan ini tentunya merupakan pukulan telak bagi lembaga pendidikan di Indonesia. Karena keberadaan posisi tersebut menunjukkan bahwa kualitas pendidikan negeri ini jauh berada di bawah negara tetangga. Oleh karena itu, untuk meningkatkan mutu dan memenangkan persaingan dalam era global ini dibutuhkan beberapa tahapan analisis data saing dan perumusan strategi sehingga dapat terumuskan langkah taktis untuk mengejar ketertinggalan tersebut.

Disamping itu, lingkungan dunia yang mengalami perubahan yang diakibatkan oleh globalisasi, perkembangan teknologi, turut memberikan dampak bagi perkembangan suatu masyarakat dalam sebuah negara. Kontrol masyarakat yang semakin tinggi terhadap pelaksanaan kegiatan pemerintahan, perusahaan, industri termasuk dalam tata kelola lembaga pendidikan, secara otomatis menuntut para pemegang kebijakan untuk tidak mengabaikan kepentingan masyarakat.<sup>5</sup> Maka dari itu, dalam menjalankan kegiatannya perlu adanya keselarasan antara kompetensi yang dimiliki perusahaan (instansi) maupun pemerintah dengan lingkungan yang ada di luar organisasi.

Dalam dimensi tata kelola pendidikan, tentunya tidak satupun lembaga pendidikan (sekolah/madrasah) yang ingin ditinggalkan oleh masyarakat. Sebab, kepercayaan masyarakat atas kualitas lembaga pendidikan tersebut menjadi hal yang sangat penting untuk keberlangsungan lembaga pendidikan.<sup>6</sup> Maka dari itu, mau tidak mau lembaga pendidikan harus melakukan berbagai upaya agar anak didik yang dilahirkan mampu bersaing di Era Global sehingga masyarakat tetap yakin bahwa lembaga pendidikan tersebut mampu melahirkan generasi yang sesuai dengan kebutuhan zaman. Dengan demikian maka perlu adanya kegiatan dalam pengambilan keputusan yang disesuaikan antara kemampuan yang dimiliki dengan lingkungan yang ada di sekitar.

Untuk mencapai semua hal tersebut, maka diperlukan sebuah analisis dan perumusan strategi agar bisa mempertahankan dan meningkatkan daya saing lembaga pendidikan sehingga mampu melahirkan program pembelajaran inovatif, kreatif, yang efektif dan efisien.

Kondisi kehidupan global telah menuntut lembaga pendidikan untuk melakukan analisis mendalam terhadap kondisi “dirinya” agar bisa menyesuaikan dengan perkembangan dan kebutuhan hidup,<sup>7</sup> melalui analisis hubungan Internal-Eksternal (IE) atau melalui pendekatan analisis SWOT sehingga mereka bisa mengetahui potensi, keunggulan, kelemahan dan peluang yang dimilikinya.

Melalui analisis tersebut dimungkinkan lembaga pendidikan akan mampu merumuskan strategi yang tepat untuk menyusun program unggulan sehingga dapat melakukan program pembelajaran inovatif untuk melahirkan generasi bangsa yang berkualitas.

<sup>4</sup> Kompas Online, Diakses pada tanggal 17 Maret 2023

<sup>5</sup> Ristanti, I. (2023). DIGITALISASI PERENCANAAN PENDIDIKAN ISLAM DI MADRASAH. Mapendis: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 1(1), 56-107. Retrieved from <https://jurnal.staionawawi.com/index.php/Mapendis/article/view/593>

<sup>6</sup> Junita Manurung, Membangun Brand Image Sebagai Manajemen Strategi dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Pada Lembaga Pendidikan. VOL. 7 NO. 2 (2021): SEPTEMBER 2021. INOVATIF: Jurnal Penelitian Pendidikan, Agama, dan Kebudayaan, <https://jurnal.iaih.ac.id/index.php/inovatif/article/view/212>

<sup>7</sup> Fathor Rachman, *Tantangan Lembaga Pendidikan Islam Menjelang MEA*, dalam Fikrotuna; Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 1. No. 2 tahun 2015. STAINATA Press, 2015. hlm. 67.

Madrasah Tsanawiyah Nurul Anwar merupakan Lembaga Pendidikan Islam yang terletak di daerah pinggiran perkotaan kabupaten Sumenep, Madura, tepatnya di desa Andulang Kecamatan Gapura. MTs ini sudah berdiri sejak tahun 2005 dengan atas dasar desakan dari masyarakat dan beberapa masukan dari beberapa Kiai dan tokoh masyarakat setempat.

MTs Nurul Anwar pada tahun 2023 ini, telah memiliki 27 orang guru yang 25 diantaranya bergelar Sarjana. Sedangkan jumlah murid secara keseluruhan pada tahun pelajaran 2023-2024 ini adalah ada 153 orang siswa/i dengan rincian kelas VII berjumlah 65 siswa, kelas VIII berjumlah 48 orang siswa, kelas IX berjumlah 40 Siswa. Dan di usianya yang ke 19 ini, setidaknya MTs Nurul Anwar telah melahirkan alumni 457 Orang. Jumlah yang sangat banyak untuk ukuran lembaga pendidikan di tingkat pedesaan

Selain itu, siswa MTs Nurul Anwar tercatat sejak tahun 2008 memiliki beragam prestasi dibidang perlombaan, semisal pembacaan Puisi, baik ditingkat Kab. Sumenep maupun regional Madura. Cerdas Cermat MTs tingkat Kabupaten, cipta puisi dan cerpen, bahkan pada tahun 2022 lalu siswa MTs tercatat sebagai juara II Olimpiade IPA se kabupaten Sumenep, dan masih banyak berbagai prestasi lainnya yang diraih oleh siswa di MTs Nurul Anwar ini.<sup>8</sup>

### **Pentingnya Peningkatan Daya Saing Lembaga Pendidikan**

Lembaga Pendidikan yang tidak mempunyai daya saing akan ditinggalkan oleh masyarakat. Karena ketika lembaga pendidikan tersebut tidak berdaya saing, berarti sama saja dengan tidak memiliki keunggulan. Tidak unggul berarti tidak ada alasan bagi suatu lembaga untuk tetap survive di dalam perkembangan kehidupan masyarakat yang kian pesat.<sup>9</sup>

Dalam lingkup Industri, perusahaan yang tidak berdaya saing bukan hanya akan mengalami kelesuan dalam pemasaran produknya, namun juga akan ditinggalkan oleh pasar karena produk-produk tidak memiliki keunggulan. Daya saing berhubungan dengan tingkat efektivitas suatu perusahaan di pasar persaingan, dibandingkan dengan perusahaan lain yang menawarkan produk atau jasa-jasa yang sejenis namun lebih unggul. Perusahaan dengan produk berkualitas akan memiliki daya saing tinggi sehingga dapat mempertahankan posisinya dalam pasar global.

Daya saing dalam hal ini dapat dipahami sebagai kemampuan perusahaan, industri, atau organisasi dalam menawarkan produk-produk unggulan sejenis yang dihasilkan sehingga menjadi pilihan utama bagi masyarakat Global.<sup>10</sup> Dalam teori manajemen strategik, setidaknya dikenal dua pandangan yang dapat digunakan untuk melandasi kajian tentang daya saing. Pandangan pertama adalah pemikiran yang berupaya untuk melakukan hal-hal yang dikehendaki pasar (*marketbased view*).

Suatu Industri atau Organisasi hendaknya memilih produk-produknya sudah jelas diterima pasar. Selanjutnya, diorientasikan pada upaya pemenuhan permintaan pasar.

<sup>8</sup> Hasil Observasi dan Wawancara di MTs Nurul Anwar pada 12 Maret 2023.

<sup>9</sup> Hasanah, D., Zohriah, A., Bahtiar, M., & Fauzi, A. (2023). Pengaruh Strategi Pemasaran Pendidikan Terhadap Citra Lembaga Pendidikan Islam di MTs Sepatan. *Journal on Education*, 6(1), 8795-8803. Retrieved from <https://jonedu.org/index.php/joe/article/view/4362>

<sup>10</sup> Jusni, *Orientasi Kewirausahaan, Orientasi Pasar dan Inovasi Estetika: Pengaruhnya Terhadap Kinerja UKM*, Pekalongan: PT Nasya Expanding Management, 2019, hlm. 65

Pandangan kedua adalah pandangan berbasis sumber daya (*resourcebased view*). Pandangan ini mengatakan bahwa seharusnya industri atau organisasi membuat produk-produk yang sesuai dengan sumber daya yang tersedia.<sup>11</sup>

Menurut Brataatmaja dalam Soetrisno, Daya saing adalah kekuatan, kemampuan atau kesanggupan untuk bersaing.<sup>12</sup> Daya saing merupakan kemampuan suatu produsen untuk memproduksi suatu komoditas dengan mutu yang cukup baik dan ongkos produksi yang cukup rendah sehingga harga-harga yang terjadi dipasar internasional dapat diproduksi dan dipasarkan oleh produsen dengan memperoleh laba yang mencukupi.<sup>13</sup>

Sementara itu, Saptana pun menyatakan bahwa daya saing dapat dilihat pada kemampuan atau keunggulan kompetitif (*daya saing*) yang merupakan adalah alat ukur kelayakan aktivitas atau keuntungan privat yang dihitung berdasarkan harga pasar nilai uang resmi yang berlaku.<sup>14</sup> Goharsyah dalam Soetrisno menyatakan bahwa daya saing berarti membicarakan mengenai keunggulan kompetitif (*kualitas*) dan komparatif (*perbandingan*).

Suatu produk yang mempunyai keunggulan komparatif belum menjamin memiliki keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif di samping ditentukan oleh keunggulan komparatif (*biaya produksi*) juga ditentukan oleh biaya pemasaran dan biaya-biaya lainnya.<sup>15</sup> Misalnya suatu produk mempunyai keunggulan komparatif, tetapi terjadi kegagalan pasar baik karena struktur pasar maupun kebijakan regulasi pemerintah. Hal ini dapat saja terjadi karena produk tersebut tidak memiliki keunggulan kompetitif.

Daya saing dalam sebuah institusi (*organisasi*); termasuk lembaga pendidikan pada dasarnya merujuk pada kemampuan organisasi tersebut dalam memformulasikan strategi sehingga dapat menempatkannya pada suatu posisi yang menguntungkan berkaitan dengan organisasi (*pesaing*) lainnya.<sup>16</sup> Daya saing organisasi merupakan keunggulan yang dimiliki oleh organisasi tersebut, dimana keunggulannya dipergunakan untuk berkompetisi dan bersaing dengan organisasi lainnya untuk mendapatkan sesuatu atau mencapai tujuannya. Untuk meningkatkan daya saing tersebut, ada banyak cara yang dapat dilakukan agar organisasi memiliki daya saing dan menjadi lebih kuat, seperti melakukan inovasi dan differensiasi produk, mengikuti perkembangan teknologi dan informasi terkini, meningkatkan manajemen kualitas, merancang desain pekerjaan yang baik, dan lain-lain.

Ilustrasi diatas tersebut menjelaskan bahwa suatu organisasi baik Industri maupun lembaga pendidikan haruslah memiliki daya saing sehingga menjadi pilihan utama masyarakat. Jika pendidikan maka ia harus memiliki sarana-prasana memadai, keuangan yang maksimal, sumber daya manusia yang profesional dan sistem pembelajaran yang inovatif dan terarah sehingga bisa melahirkan siswa-siswa berprestasi. Dengan demikian maka baru dapat dikatakan bahwa lembaga tersebut memiliki daya saing karena mampu bersaing dengan berbagai lembaga lain.

<sup>11</sup> Fathor Rachman, *Tantangan Lembaga...*, hlm.. 85

<sup>12</sup> Soetrisno. *Daya Saing Pertanian dalam Tinjauan Analisis*. (Malang. Bayumedia Publishing, 2006), hlm.. 69.

<sup>13</sup> Simanjuntak. *Analisis Daya Saing dan Dampak Kebijakan Pemerintah Terhadap Daya Saing Perusahaan Kelapa Sawit Indonesia*. PP IPB. Bogor.

<sup>14</sup> Saptana, dkk. 2005. *Menwujudkan Keunggulan Komparatif Menjadi Keunggulan Kompetitif melalui Pengembangan Kemitraan Usaha Hortikultura*, (online) (<http://pse.litbang.deptan.go.id/ind/pdf/files/FAE24-ie.pdf>), diakses 14 April 2016.

<sup>15</sup> Soetrisno. *Daya Saing Pertanian dalam Tinjauan Analisis*. (Malang, Bayumedia Publishing, 2006), hlm. 109

<sup>16</sup> Hesel Nogi Tangkilisan, *Implementasi Kebijakan Publik*. (Yogyakarta: Lukman Offset YPAPI, . 2003), hlm. 74.

Perkembangan pesat di bidang teknologi informasi pada abad ke-21 telah membawa berbagai perubahan dalam setiap dimensi kehidupan manusia, tidak terkecuali bidang pendidikan.<sup>17</sup> Persaingan merupakan ciri utama peradaban modern telah berkembang seiring tingginya penguasaan terhadap teknologi informasi. Dunia pendidikan pun dituntut terlibat dalam persaingan ini. Berbagai model pembelajaran yang diberikan institusi pendidikan dengan beragam tingkatan ditawarkan untuk menjadi pilihan masyarakat, sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan untuk mencapainya.

Institusi pendidikan pun dituntut untuk menunjukkan profesionalitas dalam pemberian layanan akademisnya.<sup>18</sup> Tingginya tingkat persaingan di dunia pendidikan ini menyebabkan institusi pendidikan harus bersiap diri, mencari keunggulan yang bisa menjamin terjaganya eksistensi institusi pendidikan dalam persaingan yang makin ketat.<sup>19</sup>

Terkait hal ini, Porter mengatakan “*competition is at the core of the success or failure of firms*”.<sup>20</sup> Persaingan adalah inti dari kesuksesan atau kegagalan perusahaan. Dalam hal persaingan, terdapat dua sisi. Pertama sisi kesuksesan karena mendorong perusahaan (lembaga) untuk lebih dinamis dan bersaing dalam menghasilkan produk serta memberikan layanan terbaik bagi pasarnya, sehingga dianggapnya sebagai peluang yang memotivasi. Sedangkan sisi lainnya adalah kegagalan karena akan memperlemah perusahaan yang statis, takut akan persaingan dan tidak mampu menghasilkan produk inovatif dan berkualitas, sehingga persaingan menjadi ancaman baginya.

Dengan demikian maka lembaga pendidikan yang mampu melakukan analisis terhadap perkembangan era global sehingga mereka menjadikan tantangan tersebut sebagai peluang untuk terus meningkatkan proses dan layanan pembelajaran, maka ia akan memiliki daya saing yang tinggi. Sementara lembaga pendidikan yang tetap bertahan tanpa melakukan pengembangannya pada akhirnya akan terpuruk dan ditinggalkan oleh masyarakat.

### **Analisis Manajemen Organisasi di MTs Nurul Anwar**

Sebagai lembaga pendidikan di pedesaan, tepatnya di desa Andulang kecamatan Gapura Kabupaten Sumenep Madura, maka sistem tata kelola organisasi masih belum terarah dengan baik. Hal ini dapat kita baca dari peranana beberapa pihak, diantaranya:

#### **a. Peran Kepala Sekolah**

Sejak MTs Nurul Anwar didirikan pada tahun 2005, setidaknya telah mengalami tiga kali pergantian kepala Sekolah, *Pertama* adalah KH. Ainun Najib (2005-2007), salah

<sup>17</sup> I. G. Santika, “Grand Desain Kebijakan Strategis Pemerintah Dalam Bidang Pendidikan Untuk Menghadapi Revolusi Industri 4.0”, *Jurnal Education And Development*, vol. 9, no. 2, pp. 369-377, May 2021.

<sup>18</sup> Samina, R., Ansar, A., & Arwildayanto, A. (2020). Daya Saing Lulusan Manajemen Pendidikan. *Jambura Journal of Educational Management*, 1(1), 13-26. <https://doi.org/10.37411/jjem.v1i1.109>

<sup>19</sup> Fitri Eka Sari Sub'i. (2024). Analisis manajemen sumber daya manusia pada pendidik dan tenaga pendidikan di ma darul ishlah banjar margo . *Unisan jurnal*, 3(3), 919–927. Retrieved from <https://journal.an-anur.ac.id/index.php/unisanjournal/article/view/2750>

<sup>20</sup> Michael E Porter, *Toward a New Conception of The Environment Competitiveness Relationship*, dalam *The Journal of Economic Perspectives*, (online). Vol. 9, No. 4, 1995. American Economic Association: 1995. Diakses 02 April 2016. Bandingkan juga dengan Porter, M. E. *Keunggulan Bersaing, Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*. Terjemahan oleh Agus Dharma dkk. (Jakarta: Erlangga,1993), hlm. 103.

<sup>21</sup> Awalnya kehadiran Taufiqurrahman disambut gembira oleh beberapa kalangan. Apalagi sejak kedatangannya di MTs Nurul Anwar, telah banyak memberikan perubahan dan perkembangan signifikan bagi proses pendidikan di Madrasah tersebut. Beberapa organisasi ekstra kurikuler yang sempat mandeg, seperti

seorang tokoh masyarakat yang memiliki pengaruh luar biasa bagi masyarakat dan memiliki kepedulian bagi keberlangsungan proses pendidikan.

*Kedua*, Azhari, S.Ag., (2007-2010), yang merupakan anak pertama perintis yayasan dan Madrasah Ibtidaiyah pada tahun 1980 lalu. Salah satu alasan dibentuknya MTs Nurul Anwar, adalah karena Azhari telah selesai menempuh pendidikan S1-nya. *Ketiga*, adalah Taufiqurrahman, S.Pd.I (2010-2013), yang merupakan pendatang baru bagi keluarga besar Madrasah Nurul Anwar. Adanya kemauan kuat dan ide-ide briliannya dalam mengembangkan Madrasah, saat di awal-awal ia bergabung di lembaga MTs Nurul Anwar, tepatnya di tahun 2009, membuatnya terpilih sebagai kepala sekolah, setelah Bapak Azhari memilih untuk mengundurkan diri dari jabatannya.

Dari ketiga tokoh tersebut, pada dasarnya belum ada figur pemimpin yang mampu menggerakkan roda organisasi pendidikan di MTs secara optimal. Bahkan, Taufiq yang awalnya memiliki banyak ide brilian, pada akhirnya juga “terpuruk” dan tak mampu menjalankan roda organisasi di MTs dengan baik. Sehingga, kualitas kepemimpinannya saat ini tidak jauh berbeda dengan pemimpin sebelumnya.

Bahkan, terkesan “berjalan” apa adanya; untuk tidak menyebutnya lebih buruk dari sebelumnya, tanpa ada perencanaan yang matang di awal tahun pelajaran, apalagi sampai bisa memberikan pengarahan, pencerahan, pengawasan maupun evaluasi terhadap program kegiatan sekolah selama satu tahun.

Hal demikian terjadi, karena Taufiq, dengan usianya yang masih muda memang tidak menginginkan posisi sebagai kepala Madrasah. Beberapa ide yang dia lontarkan ketika masih baru “bergabung” dengan MTs Nurul Anwar ia lakukan semata-mata untuk membantu kinerja Kepala Madrasah sebelumnya. Namun, karena dia sudah ditunjuk oleh pihak yayasan dan pengasuh, maka ia tidak mempunyai pilihan lain kecuali menerima tawaran tersebut meski dirinya sadar dia akan mengalami banyak hambatan, bahkan cemoohan dari beberapa kalangan yang lebih senior dari dirinya.

Pada awal kepemimpinannya, dia berusaha melakukan terobosan-terobosan baru terkait dengan berlangsungnya proses belajar mengajar di kelas. Setiap guru mulai diwajibkan membuat peta konsep sederhana (meski tidak serinci RPP) agar proses belajar mengajarnya lebih terarah. Selain itu juga, setiap guru mulai diminta melakukan penilaian harian terkait pemahaman siswa dalam menangkap materi pelajaran dan juga diminta untuk mengadakan ujian tengah semester. Sehingga dengan begitu, evaluasi pada tingkat pemahaman siswa dapat lebih maksimal.

Namun ternyata, semua yang ia lakukan diawal kepemimpinannya tersebut, tidak banyak memberikan efek perubahan bagi proses belajar mengajar di MTs Nurul Anwar. Bahkan dia serigkali mendapat cemoohan dari beberapa pihak yang menganggapnya sebagai orang tak tahu diri dan sok tahu dalam mengelola pendidikan. Sehingga pada akhirnya, ia memilih bergerak leman; menyesuaikan dengan keadaan lingkungan, dalam menjalankan roda organisasi Madrasah.

---

gerakan pramuka, sanggar dan penerbitan mulai aktif kembali. Bahkan mading madrasah bisa terbit seminggu dua kali. Hanya saja, situasi dan kondisi di MTs Nurul Anwar memang belum siap untuk menerima beberapa ide perbaikan yang terlontar dari pemikirannya.

### **b. Peran Komite Madrasah dan Yayasan**

Pada dasarnya Komite memiliki peranan penting pada sebuah lembaga pendidikan. Hanya saja, komite sekolah di lingkungan Nurul Anwar justru diberikan pada pihak-pihak yang sama sekali tidak mengerti “proses pendidikan” di sebuah lembaga pendidikan. Sehingga keberadaan mereka, dirasa tidak memberikan manfaat apa-apa pada perjalanan proses pendidikan. Bahkan, mereka sama sekali tidak memiliki keterlibatan apa pun saat pihak madrasah akan memutuskan beberapa kebijakan dan program strategis terkait proses pendidikan ke depan.

Pada dasarnya, ketidakterlibatan komite bukan semata-mata karena yang bersangkutan tidak paham mengenai tugas dan tanggung jawab mereka. Namun, dari pihak Madrasah sendiri memang tidak memberikan penjelasan atau bahkan tidak memandang penting adanya komite dalam berlansungnya organisasi pendidikan.

Dalam hal ini, penulis tidak bermaksud merendahkan kualitas keilmuan pihak Komite. Namun paling tidak ada standart keilmuan jelas yang dijadikan pertimbangan dalam memilih kepengurusan dan anggota komite. sementara unsur Komite yang dipilih oleh pihak Madrasah dan yayasan adalah para tetangga yang sama sekali tidak paham tentang mekanisme pengelolaan lembaga pendidikan.

Sementara di kepengurusan Yayasan pun tidak jauh berbeda. Memang sudah ada unsur tokoh masyarakat yang tergabung di dalamnya. Namun adanya yayasan sama sekali tidak banyak memberikan banyak kontribusi bagi perkembangan proses pendidikan di Madrasah. Rasanya tidak keliru, bila adanya yayasan dan Komite itu hanya sebagai “syarat” wajib bagi kelengkapan struktur sebuah lembaga pendidikan swasta saja.

### **c. Peran Guru.**

Secara formal, kualifikasi akademik tenaga pengajar di MTs Nurul Anwar dapat dikatakan mumpuni. Sekitar 90% telah lulus S1. Namun meski mereka sudah banyak yang bergelar sarjana, bukan berarti tingkat SDM Guru sudah mumpuni. Ini setidaknya bisa dilihat pada proses pembelajaran yang mereka lakukan. Dari 17 guru tersebut, mungkin hanya dua atau tiga orang saja yang membuat Silabus dan RPP saat pengajaran berlangsung. Selebihnya, melaksanakan proses pembelajaran di kelas cengan cara-cara lama, tanpa ada perencanaan matang mengenai materi akan disampaikan di kelas.

Awalnya, semua Guru memang diwajibkan membuat peta konsep sederhana agar prose pembelajaran berjalan lebih terarah. Namun upaya tersebut tidak begitu diindahkan oleh beberapa guru lainnya, sehingga aturan tersebut pun terlupakan dengan sendirinya. Kondisi tersebut memang agak merepotkan pihak Madrasah, bahkan ketika suatu ketika diadakan pelatihan proses pembelajaran di Kelas di sela-sela hari libur, nyaris tidak ada Guru yang hadir karena sibuk dengan kesibukan masing-masing.

Untungnya, meski proses pembelajaran terkesan amburadul seperti itu, siswa masih mampu menyerap mata pelajaran dengan baik. Antusias siswa untuk belajar memang cukup tinggi; untuk ukuran siswa pedesaan, mereka berani bersikap proaktif dalam proses pembelajaran.

### Strategi Manajemen pengembangan Mutu di Madrasah Tsanawiyah Nurul Anwar

Berdasarkan gambaran situasi perilaku organisasi diatas maka yang Manajemen yang tepat digunakan adalah dengan menggabungkan strategi Manajemen Birokrasi<sup>22</sup> dan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)<sup>23</sup>

Melalui pendekatan Birokrasi, seorang Kepala Madrasah bisa memberikan arahan dan pembagian tugas yang jelas pada setiap elemen di madrasah tersebut. Harapannya agar mereka bisa bekerja lebih optimal. Sementara pendekatan MBS dilakukan mendekati atau mempererat hubungan diantara pihak pengelola, bahkan keceratan itu juga perlu diarahkan pada pihak wali siswa. Sehingga dengan demikian, kepala Madrasah bisa menularkan komitmen perubahan Madrasah ke arah lebih baik dapat disosialisasikan dengan sempurna pada segenap pihak yang berkepentingan dengan adanya MTs Nurul Anwar.

Kepala Sekolah MTs Nurul Anwar juga menerapkan gaya kepemimpinan Visioner, yang ditandai dengan adanya visi kepemimpinan yang jelas tentang masa depan dan dapat menginspirasi orang lain untuk bekerja menuju visi tersebut. Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan visioner sangat penting karena dapat menciptakan budaya sekolah yang mendukung mutu pendidikan dan inovasi.<sup>24</sup> Teori ini mengamanatkan bahwa seorang pemimpin harus memahami terlebih dulu mamahami situasi dan kondisi lembaga yang sedang dia pimpin. Misalnya tentang sifat dan kecenderungan bahawan, dan kebiasaan yang berlaku di lembaga tersebut.

Cara ini dipangan pas karena memang situasi di MTs Nurul Anwar masih sangat sulit untuk menerima beberapa ide pembaruan dalam proses pendidikan. Karenanya, melalui gaya ini, seorang pemimpin diharapkan bisa menghembuskan ide-ide pembaruan secara perlahan, sehingga mereka bisa memberikan reaksi positif.

Kepala MTs Nurul Anwar jelas memiliki Visi yang Jelas, yang terdefinisi dengan baik tentang tujuan dan arah organisasi. Ia benar – benar bisa mengarahkan jalannya organisasi Lembaga Pendidikan Islam sehingga dapat 4 tahun terahi beragam prestasi membanggakan telah diraih oleh MTs Nurul Anwar ini, segenap potensi dan bakat siswa telah bisa aian kembangkan melalui perencanaan strategis mumpuni dalam mengembangkan arah pendidikan.

Tidak hanya itu, kepala MTs Nurul Anwar juga memiliki Kemampuan Menginspirasi bagi Staf, Guru dan siswa di MTS Nurul Anwal melalui komunikasi yang efektif dan tindakan yang konsisten. Ia senantasi mampu memotivasi orang lain untuk bekerja giat secara bersama-sama untuk mencapai tujuan bersama, serta menciptakan suasana yang positif dan mendukung tercapainya tujuan MTs Nurul Anwar sesuai Visi yang telah

<sup>22</sup> Pertimbangan ini didasarkan pada karakteristik Manajemen Birokrasi, yaitu: 1). Pembagian kerja yang jelas; 2). Adanya pembagian wewenang; 3). Orientasi pengembangan karier dengan berdasar pada keahlian; 4). Memusatkan program pada kemampuan dan tujuan organisasi. Lebih dalam silahkan telaah pada Prof. Dr. Husaini Usman, M.Pd.I., M.T., *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 28.

<sup>23</sup> Prinsip MBS antara lain, 1). Komitmen kepala sekolah yang kuat untuk menggerakkan semua potensi pihak-pihak lain; 2). Kesiapan fisik dan mental; 3). Keterlibatan semua pihak; 4). Sistem kelembagaan yang efektif; 5). Keputusan yang berdasarkan musyawarah; 6). Kesadaran untuk bekersaja sama; 7). Kemandirian Madrasah dalam pendaan; 8). Proses perubahan yang melibatkan semua kalangan. *Ibid.*, hlm. 574.

<sup>24</sup>Halim, A., & Rofiki, M. (2022). The Transformative Leadership Strategy: Efforts to Improve the Positive Image of School. *Jurnal Basicedu*, 6(4), 5785–5793.

ditetapkan. Melalui pertemuan alumni yang rutin dilaksanakan setiap bulan telah menyolidkan hubungan Lembaga dengan masyarakat sehingga bisa bersama – sama mengembangkan mutu lembaga pendidikan.

Selanjutnya, melalui Gaya Kepemimpinan Visioner itu, Kepala MTs Nurul Anwar tidak ragu untuk melakukan Inovasi demi mewujudkan Perubahan yang lebih baik. Sebagai seorang pemimpin senantiasanya mendorong agar Guru berani untuk berinovasi dalam melakukan aktivitas pembelajaran.<sup>25</sup> Ia senantiasanya mendukung ide-ide baru dan mempromosikan budaya sekolah dan terbuka terhadap perubahan. Hal ini setidaknya ditandai dengan adanya komunitas pembuatan Film yang telah mendapatkan apresiasi positif dari masyarakat sekitar di Sumenep.

Melalui sikapnya yang mencerminkan sikap visioner dapat telah memberikan dampak positif yang signifikan pada pengembangan mutu pendidikan di MTs Nurul Anwar. Adanya visi yang jelas, sekolah dapat memiliki arah yang terfokus, yang membantu menghindari kebingungan dan kehilangan arah. Inspirasi yang datang dari pemimpin visioner dapat memotivasi staf dan siswa untuk berusaha lebih keras dan mencapai hasil yang lebih baik.

## KESIMPULAN

Dampak yang paling terlihat dari pilihan gaya kepemimpinan yang didapatkan dan disesuaikan dengan hasil Analisis SWOT terhadap kondisi MTs Nurul Anwar ini telah memberikan efek pada peningkatan jumlah siswa dari tahun ke tahun, pun juga menghasilkan siswa dengan prestasi gemilang. Bahkan sejak tahun 2022, siswa – siswi MTs Nurul Anwar telah mampu memiliki daya saing Nasional terutama dalam bidang Tulis dan Baca Puisi.

Untuk itu, maka perlu strategi yang tepat dalam mengembangkan mutu sehingga berbagai keputusan yang diambil akan memiliki dampak signifikan pada kualitas pendidikan secara keseluruhan. Penerapannya dapat meningkatkan kualitas akademik, motivasi siswa, dan kompetensi staf pengajar. Strategi yang baik memfokuskan pada peningkatan kurikulum, inovasi dalam metode pengajaran, dan evaluasi yang efektif, sehingga siswa mencapai hasil belajar yang lebih baik dan lebih siap untuk tantangan masa depan.

Selain itu, strategi yang efektif akan mendorong keterlibatan dan motivasi siswa dalam proses pembelajaran. Dengan pendekatan yang mendorong partisipasi aktif dan lingkungan belajar yang mendukung, siswa akan lebih antusias untuk belajar dan berinteraksi. Di sisi lain, pengembangan staf melalui pelatihan dan dukungan yang berkelanjutan akan meningkatkan kualitas pengajaran dan kepuasan kerja, yang berimbas pada hasil pendidikan yang lebih baik.

## DAFTAR PUSTAKA

Azyumardi Azra, Prof. Dr. M.A., *Pendidikan Islam (Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru)*, Jakarta, PT Logos Wacana Ilmu, 2002

<sup>25</sup> Mardizal, J., Anggriawan, F., Al Ghazali, A. G., Al Haddar, G., & Arifudin, O. (2023). Model Kepemimpinan Transformational, Visioner dan Authentic Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Era 4.0. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(5), 2994–3003. <https://doi.org/10.31004/innovative.v3i5.5195>

- Fathor Rachman, *Tantangan Lembaga Pendidikan Islam Menjelang MEA*, dalam Fikrotuna; Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 1. No. 2 tahun 2015. STAINATA Press, 2015. Hal. 67
- Fitri Eka Sari Sub'i. (2024). *Analisis manajemen sumber daya manusia pada pendidik dan tenaga pendidikan di ma darul islah banjar margo*. Unisan jurnal, 3(3), 919–927. Retrieved from <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal/article/view/2750>
- Halim, A., & Rofiki, M. (2022). The Transformative Leadership Strategy: Efforts to Improve the Positive Image of School. *Jurnal Basicedu*, 6(4), 5785–5793.
- Hasanah, D., Zohriah, A., Bahtiar, M., & Fauzi, A. (2023). *Pengaruh Strategi Pemasaran Pendidikan Terhadap Citra Lembaga Pendidikan Islam di MTs Sepatan*. *Journal on Education*, 6(1), 8795-8803. Retrieved from <https://jonedu.org/index.php/joe/article/view/4362>
- Hesel Nogi Tangkilisan, *Implementasi Kebijakan Publik*. (Yogyakarta: Lukman Offset YPAPI, . 2003). Hal. 74.
- Husaini Usman, Prof. Dr. M.Pd.I., M.T., *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008)
- I. G. Santika, “Grand Desain Kebijakan Strategis Pemerintah Dalam Bidang Pendidikan Untuk Menghadapi Revolusi Industri 4.0”, *Jurnal Education And Development*, vol. 9, no. 2, pp. 369-377, May 2021.
- Junita Manurung, *Membangun Brand Image Sebagai Manajemen Strategi dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Pada Lembaga Pendidikan*. VOL. 7 NO. 2 (2021): SEPTEMBER 2021. INOVATIF: Jurnal Penelitian Pendidikan, Agama, dan Kebudayaan, <https://jurnal.iaih.ac.id/index.php/inovatif/article/view/212>
- Jusni, *Orientasi Kewirausahaan, Orientasi Pasar dan Inovasi Estetika: Pengaruhnya Terhadap Kinerja UKM*, Pekalongan: PT Nasya Expanding Management, 2019. 65
- Kardi, *Revitalisasi Peran Pustakawan Dalam Implementasi Knowledge Management*, dalam *Majalah Visi Pustaka*, Edisi Vol. 9. No 2–Agustus 2007
- Mardizal, J., Anggriawan, F., Al Ghazali, A. G., Al Haddar, G., & Arifudin, O. (2023). *Model Kepemimpinan Transformational, Visioner dan Authentic Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Era 4.0*. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(5), 2994–3003. <https://doi.org/10.31004/innovative.v3i5.5195>
- Michael E Porter, *Toward a New Conception of The Environment Competitiveness Relationship*, dalam *The Journal of Economic Perspectives*, (online). Vol. 9, No. 4, 1995. American Economic Association: 1995.
- Porter, M. E. *Keunggulan Bersaing, Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*. Terjemahan oleh Agus Dharma dkk. (Jakarta: Erlangga, 1993).
- Ristanti, I. (2023). Digitalisasi Perencanaan Pendidikan Islam Di Madrasah. *Mapendis: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 56-107. Retrieved from <https://jurnal.staiannawawi.com/index.php/Mapendis/article/view/593>
- Samina, R., Ansar, A., & Arwildayanto, A. (2020). Daya Saing Lulusan Manajemen Pendidikan. *Jambura Journal of Educational Management*, 1(1), 13-26. <https://doi.org/10.37411/jjem.v1i1.109>

- Saptana, dkk. 2005. *Mewujudkan Keunggulan Komparatif Menjadi Keunggulan Kompetitif melalui Pengembangan Kemitraan Usaha Hortikultura*, (online) (<http://pse.litbang.deptan.go.id/ind/pdf/files/FAE24-ie.pdf>),
- Simanjuntak. *Analisis Daya Saing dan Dampak Kebijakan Pemerintah Terhadap Daya Saing Perusahaan Kelapa Sawit Indonesia*. PP IPB. Bogor.
- Soetriono. *Daya Saing Pertanian dalam Tinjauan Analisis*. (Malang. Bayumedia Publishing, 2006). Hal. 69